

目 录

学校编码: 10384

分类号_____密级_____

学 号: X200215053

UDC _____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

A 燃料油配送公司的竞争力研究

The Study For The Competitive Capacity
Of A Fuel Oil Delivery Company

林 国 海

指导教师姓名: 林志扬 教授

专 业 名 称: 工商管理 (EMBA)

论文提交日期: 2004 年 10 月

论文答辩时间: 2004 年 月

学位授予日期: 2004 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

A

燃料油配送公司的竞争力研究

林国海

指导教师

林志扬教授

厦门大学

目 录

导言	1
一、燃料油市场概况及特点分析.....	2
(一) 燃料油市场概况.....	2
1、各种能源并存 使用	2
2、福建省燃料油市场相对较小且不稳定	2
3、新兴替代产品将会威胁燃料油市场	3
(二) 燃料油市场的价值链分析.....	4
(三) 燃料油配送市场的特点.....	6
1、配送市场基本特点分析	6
2、配送市场竞争特点分析	7
3、配送市场需求特点的分析	8
4、提高配送市场竞争力的基本思路	9
二、A 公司在市场竞争中的优劣势.....	11
(一) A 公司的经营状况分析	11
1、公司基本情况	11
2、公司经营业绩现状	11
3、存在的问题分析	12
(二) A 公司的竞争优势	13
1、优势	13
2、劣势	15
三、全面提升竞争力的措施.....	17
(一) 有关提高企业竞争力的理论阐述.....	17

1、什么是企业的竞争力	17
2、提高服务质量是 A 公司提升企业竞争力的唯一出路	17
(二) 提高企业竞争力的营销组合策略.....	18
1、产品策略	19
2、价格策略	21
3、渠道策略	22
4、促销策略	24
5、人员策略	25
6、有形展示策略	26
7、过程策略	28
(三) 营销组合策略的应用.....	30
1、什么是营销组合	30
2、营销组合在 A 公司中的应用	31
四、结束语：以变图生存 以变求发展	32
参考文献	33
后记	34

厦门大学博硕士论文摘要库

Contents

I The Analysis For General Situation And Characteristics Of Fuel Oil Market	1
(I) General Situation Of Fuel Oil Market.....	2
1、 Various energy being used in coexistence	2
2、 Opposite Smaller And Unsteady Fuel Oil Market Of Fujian Province	2
3、 Newly Arisen Substitute Will Threaten The Fuel Oil Market.....	2
(II) The Analysis For Value Chain Of The Fuel Oil Market	4
(III) The Characteristics Of Fuel Oil Delivery Market	6
1、 The Analysis For Basic Characteristics Of Delivery Market.....	6
2、 The Analysis For Competition Characteristics Of Delivery Market	7
3、 The Analysis For Requirement Characteristics Of Delivery Market	8
4、 Basic Train Of Thought For The Advance Of Competitive Capacity Of Delivery Market	9
II Strength And Weakness Of A Company In Market Competition	11
(I) The Management Condition Analysis Of A Company	11
1、 Basic Circumstance Of The Company	11
2、 Statues Quo Of Management Accomplishment Of The Company ..	11
3、 Analysis For The Existent Problem	12

(II) Competitive Strength And Weakness Of A Company	13
1、 Strength	13
2、 Weakness	15
III Measures For Advance Competitive Capacity All-Around	17
(I) The Academic Statement About Advance Competitive Strength Of Enterprise	17
1、 What Is The Competitive Capacity Of Enterprise	17
2、 The Unique Outlet Of A Company For Advance Competitive Capacity Of Enterprise Is Advance The Service Quantity	17
(II) The Marketing Combination Strategy For Advance The Competitive Capacity Of Enterprise	18
1、 Product strategy	19
2、 Price strategy	20
3、 Channel strategy	22
4、 Sales Promotion strategy	23
5、 Personnel strategy	25
6、 Show Tangibly strategy	26
7、 Process strategy	28
(III) The Application Of The Marketing Combination Strategy	30
1、 What Is The Marketing Combination	30
2、 The Application Of The Marketing Combination In A Company	30

摘要

A 公司地处福建省厦门特区，主要从事燃料油配送供应工作。公司所经营的产品与其他竞争对手相比有较大的同质性。

本文主要围绕 A 公司如何做好配送过程中的配套服务工作，从而形成区别于其他竞争对手的核心竞争力这一主题展开讨论。

在分析的过程中，主要从三个方面入手：首先，介绍燃料油市场的基本情况；其次，介绍 A 公司的经营现状，并着重分析了 A 公司的优势与劣势；第三，分析全面做好服务营销，培植 A 公司核心竞争力的策略。销第三点是本文的重点，在对七种营销策略分别进行探讨之后，简要地分析了七种策略之间的相互关系，提出了全面提升 A 公司竞争力的方法与手段。

关键词：燃料油配送；服务营销；核心竞争力

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

A company locals in Xiamen special area of Fujian province, which mainly takes on the work like the fuel oil delivery. The product that company running with bigger homogeneity compares with other rivals.

This thesis is main around how the A company does the related service well in the process of delivery, then commence the discussion about the topic of core competitive capacity different from other rivals.

In the process of analysis, it is main to commence from three aspects: Firstly, introduces the basic circumstance, the competition characteristics and the requirement characteristics of the fuel oil market, and put forward basic train of thought to promote the market competitive capacity of the fuel oil delivery market; secondly, introduces the business present condition of A company, analyze the current market position and the market competitive capacity of A company, and emphasized to analyze the strength and the weakness of A company; Thirdly, analyzes the strategy about do well the service marketing completely and raising the core competitive capacity of A company. In this phase, carries on the analysis to A company from seven aspects such as the product strategy, price strategy, the sale channel strategy, promoting sales strategy, personnel strategy, show tangibly strategy and the process strategy, etc. to put forward the concrete ways of advancing the enterprise competitive capacity. The third point is the textual emphasis, after carried on the study to seven kinds of marketing strategies respectively, analyzed the correlation of seven kinds of strategies in brief, put forward the means to advance A company competitive capacity completely.

Key Words: Fuel Oil Delivery; Service Marketing;

Core Competitive Capacity

厦门大学博硕士论文摘要库

导 言

在原油加工过程中，较轻的组分总是最先被分离出来，燃料油（Fuel oil）作为成品油的一种，是石油加工过程中在汽煤柴油之后从原油中分离出来的较重的剩余产物。燃料油广泛应用于船舶锅炉燃料加热炉燃料冶金炉和其它工业炉燃料。其特点是粘度大，含非烃化合物、胶质、沥青质多。

目前我国的国产燃料油远不能满足市场的需求，近几年来，进口的比重越来越高，南方各省所用的燃料油大部分是进口的。“在 1990 年到 1999 年的 10 年内，我国燃料油产量由 3417 万吨减少到 1858 万吨，下降了 46 %；进口量由 80 万吨左右增加到 1750 万吨^①。”但从数据看，总需求量在这十年中并没有什么增加“我国近年来燃料油进口主要来自俄罗斯、韩国和新加坡，从这三国进口的燃料油占 87 % 左右。1995 年从韩国进口只占 20 %，2000 年已达 54 %，1995 年从俄罗斯进口只占 7 %，到 2000 年已达 20 %；而从新加坡进口的燃料油则大幅度下降，1995 年占 62 %，到 2000 年已下降为 13 %^②。”

在福建省，由于港口、仓储和历史的原因，进口燃料油全部经由厦门港进口再分销到福州，泉州和漳州等地，厦门自然成了福建省燃料油的集散地

^①中国石油商务网：《中国燃料油消耗与电力用油状况》

^②中国石油商务网：《中国燃料油消耗与电力用油状况》

一、燃料油市场概况及特点分析

（一）燃料油市场概况

1、各种能源并存

目前，煤炭、石油制品、电能是福建省主要的能源品种，但是，石油是不可再生资源，煤炭则是高污染的能源品种，而电能远不能满足市场的需要，因此有关部门一直在积极地寻求有效的洁净的能源品种。我国在这一方面潜力很大，相信在不久的将来会有更大的突破。在我国，“可开发利用的风能资源为 2.5 亿 kW；太阳能利用条件较好的地方约占国土面积的 2/3 以上，西北和青藏高原年平均日照时间在 2000h 以上；生物质能资源的可再生能量按热量折合标准煤约为 2.3 亿 t；地热资源丰富，储存条件较好，已勘探的 40 多个地热田的热储量相当于 31.6 亿 t 标准煤，远景储量达 1354 亿 t 标准煤；海洋能资源约 4.6 亿 kW，其中可开发的潮汐能为 1 亿 kW，波浪及海流能约 1 亿 kW”^③

各种能源并存，尤其是煤炭和石油之间相互替代的作用十分明显

2、福建省燃料油市场相对较小且不稳定

在沿海各省中，福建的燃料油市场相对较小，只及广东的 10% 左右。各省的燃料油进口成本价比较接近，省际之间的燃料油调剂数量很少，各省的进口量基本反映了各省的实际需求量。从以下相关的进口数据中我们可以看出各省燃料油的市场状况。

表 1： 2001-2003 年我国燃料油分省市进口状况 单位：万吨

^③赵家荣：《节能和可再生能源利用现状和展望》。

序列	2001		2002		2003	
	省份	进口量	省份	进口量	省份	进口量
1	广东	895	广东	824	广东	1071
2	北京	249	北京	272	北京	328
3	上海	133	上海	147	山东	216
4		102	浙江	107	上海	183
5	福建	93	福建	73	浙江	160
6	浙江	92	江苏	69	江苏	156

资料来源：中国石化咨询公司：《中国石油石化产业经济研究年度报告》，2003 年。

可见，在福建省这样一个相对较小且不稳定的市场从事燃料油经营活动，注定其艰难和竞争剧烈。

3、新兴替代产品将会威胁燃料油市场

燃料油具有价格高，尾气排放高，不可再生等三个不足之处，近年来，在福建乃至全国，各种替代品应运而生，最主要的有以下两种：

（1）新兴煤制品

我国是世界上最大的产煤国，相对于燃料油来说，烧煤可以节省 30% 以上的成本。福建省燃料油与煤炭这种相互替代经历了一个反复的过程：上世纪九十年代初，煤炭是最主要的燃料，那时重视经济，牺牲环保，污染十分严重。晋江磁灶是最典型的例子，天空整天灰蒙蒙的，一股浓的刺激味让过往的行人难以忍受。1995 年以后，由于政府的重视，环保的力度不断加强，很多烧煤的用户不得已改成烧油，特别是燃料油，当然，那时的燃料油价格也很低。2001 年以来，国际油价居高不下，企业难以承受，加上燃煤的排放处理技术不断提高，基本可以满足环保的要求，尤其是新兴煤制品——煤制气和水煤浆的出现，在福建，煤成了燃料油最主要

的替代品，很多企业又采取双燃料或直接改用煤炭。在泉州地区，陶瓷行业和漂染行业这两个最大的用油行业，80%以上改用煤炭，福建省的其它地区也差不多是如此，而且这一趋势还没停止。

（2）LNG 项目

为了从根本上解决福建省的能源结构，福建步广东之后，引入了 LNG 项目。“福建 LNG 接收站的建设，有利于尽快建立起东南沿海的天然气主干网，使东南沿海地区早日用上清洁能源，并为最终形成沿海天然气大动脉奠定坚实基础。”“有专家预测，LNG 未来将占燃料市场的半壁江山。”^①我们有理由相信，2007 年 LNG 开始商业运作以后，燃料油的市场份量还将受到更加强有力的挤压。

虽然燃料油作为一种燃料面临着各种威胁和替代，但是，燃料油在相当长的一段时间里面都不可能完全从市场上消失，而仅仅是行业景气如何，市场大小如何。煤炭和 LNG 也都有自身的局限，它们无法完全替代燃料油，而只能做到局部替代。

（二）燃料油市场的价值链分析

燃料油从进口到送达用户手中，一般经历了这样的三个环节：进口商、大型石油批发商终端用户配送供应商。三个环节有时也有交叉，但是总体来说分工还是比较明确的。

进口商必须拥有国家批准的石油进出口权，它们主要负责进口报关，也有少部分进口商直接介入燃料油的经营。在福建省，拥有石油进出口权的企业只有四家，他们主要扮演进口代理人的角色，并不参与燃料油的实际经营。

大型石油批发商一般拥有大型的仓储设施，在直供部分终端用户之

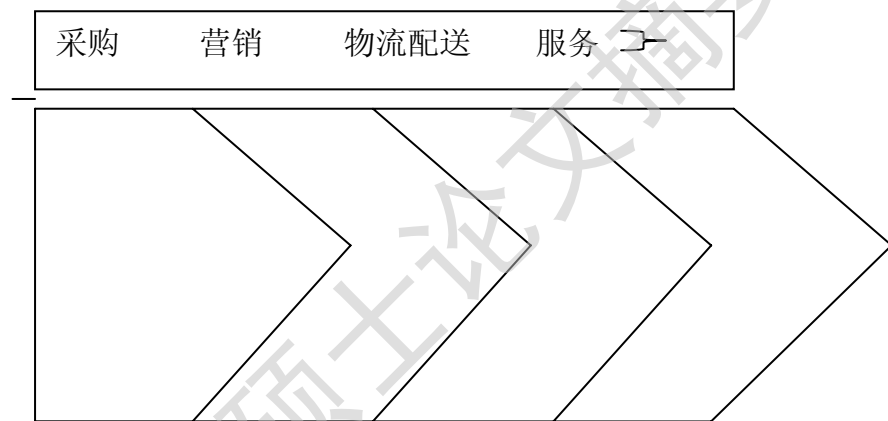
^① 岳莉：《液化天然气 LNG 尽显商机 绿能高科投资 1.2 亿打造产业链》。

外，主要把油品批发给终端用户配送供应商。目前，在福建省这样的企业主要有两家，都集中在厦门。

终端用户配送供应商直接面对千千万万的终端用户，它们向大型石油批发商采购燃料油，再用槽车分销配送给终端用户，并为它们提供各种个性化的服务。

A 公司是一家纯粹的终端用户配送供应商，其价值链构成如图所示：

图 1：A 公司价值链构成图



在 A 公司原有的价值链中，采购和营销是公司最主要的创造价值的环节，也就是说燃料油的进销差是公司主要的盈利来源，。这样一旦燃料油的进销价差受到供应商终端用户以及竞争对手的挤压，公司将失去生存的基础。因此，A 公司要培植自己的核心竞争力，就只能从物流配送环节和服务环节来着手做工作，提高物流效率，建立差异化的服务体系。在这一篇文章中，我们将着重探讨价值链的后两部分：物流配送和服务，希望能让 A 公司的价值链发生漂移，形成自己的独特竞争力。

（三）燃料油配送市场的特点

1、配送市场基本特点分析

（1）竞争的门槛低

燃料油的终端用户比较分散，用量不一，国家也没有明确的政策限定，进入这一行业的政策门槛并不高。因此市场上出现了不少小的终端供应商，它们往往采用不是很规范的竞争手段来冲击市场，造成行业竞争比较混乱。但是，由于燃料油市场是一个资金密集型的行业，因此，要比较高的市场份额，也是有相当大的难度。

（2）配送市场生存空间大

燃料油的终端用户一般都没有配送的设施和能力，都是由配送供应商来满足它们的需求。由于港口条件和历史的原因，福建省燃料油全部从厦门进口，厦门占全省用油量的比例不高于 30%，终端用户分散在全省各地，所以负责把二者联系起来的配送供应商的生存空间很大。“今年 1 月份，福建厦门市完成工业总产值（现价）116.74 亿元，比上年同期增长 9.8 %。全市工业产值完成数继续居福建省第一，占该省完成数的 29.6 %。”由于工业产值与燃料油等能源的用量基本是成正比的，我们不难看出，福建省的燃料油用户有 70%在厦门之外。这些用户要采购燃料油，基本上只能从厦门采购，再从厦门用槽车运送到用户手中，因此配送市场每年的总量是很不小的。

（3）实力、成本和服务是竞争的三要素

几年前，燃料油配送市场比较混乱，很多竞争是不公平和不规范的，有的供应商为达目的，甚至不择手段。如：偷斤短两、以劣充优，在市场上造成了非常不好的负面影响。近年来，由于客户对燃料油的认识水平提高，相对公平的市场竞争氛围慢慢地形成并占了上风，这些伪劣商贩生存

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库